

FATORES MOTIVACIONAIS DE ADESÃO E NÃO ADESÃO DOS TRABALHADORES À CULTURA DE SEGURANÇA NA INDÚSTRIA

Antônio Neves de Almeida⁴⁹

Jéssica Mara de Paula Guimarães⁵⁰

Adriana dos Santos Prado Sadoyama⁵¹

Geraldo Sadoyama⁵²

Resumo

A cultura de segurança do trabalho é um conjunto de conceitos e ideias incorporados em uma empresa, cujo objetivo é promover ações rotineiras que previnam os colaboradores dos riscos que a ocupação e o ambiente possam vir a fornecer, envolvendo todos os níveis hierárquicos de uma organização. Há que se considerar que a cultura de adesão à segurança tem sido um importante desafio. Esse artigo tem por objetivo mostrar quais são os principais fatores que levam os trabalhadores a aderirem ou não à cultura de segurança de uma empresa no ramo industrial. São esses fatores, sociais, econômicos, comportamentais e culturais.

Palavras-Chave: Segurança do Trabalho. Cultura. Segurança. Motivações. Empresas.

⁴⁹ Graduado em Psicologia pelo Centro Universitário Newton Paiva. Aluno especial do Mestrado Profissional em Gestão Organizacional/Universidade Federal de Catalão/UFCAT.

⁵⁰ Graduada em Psicologia pela Universidade de Uberaba (UNIUBE). Aluno especial do Mestrado Profissional em Gestão Organizacional/Universidade Federal de Catalão/UFCAT.

⁵¹ Doutora em Linguística e Língua Portuguesa. Professora da Faculdade de Educação/Mestrado Profissional em Gestão Organizacional da Universidade Federal de Catalão/UFCAT.

⁵² Doutor em Imunologia e Parasitologia Aplicadas. Professor do Instituto de Biotecnologia/Mestrado Profissional em Gestão Organizacional da Universidade Federal de Catalão/UFCAT.

Introdução

A consequência da globalização no comportamento das empresas vem sendo cada vez maior, tornando a competitividade entre elas uma decorrência comum (Silva & Fonseca, 2018). As exigências deste ambiente sobremaneira competitivo, é traduzido através de uma “crise de valores” que influencia as empresas a buscarem formas sustentáveis e realizáveis de superar as dificuldades (Carvalho & Veríssimo, 2018). Seguindo esta visão, as questões de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) ganham cada vez mais espaço nas estratégias das corporações (Weber, 2012).

De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho (TST), o número de acidentes ocupacionais ocorridos no Brasil nos últimos anos é bastante alarmante. O país ocupou o quarto lugar em número de mortes causadas por acidentes do trabalho no mundo e a cada 15 segundos, um trabalhador morre por acidente ou doença laboral (TST, 2015). Dados divulgados pela Organização Internacional do Trabalho (OIT), informam que cerca de 2,3 milhões de pessoas morrem por ano decorrente de acidentes do trabalho e aproximadamente 300 milhões ficam feridos (TST, 2018).

Segundo números do Ministério Público do Trabalho (MPT), de 2012 a 2018 (considerando uma projeção até o final do ano), 318,4 mil dias de trabalho foram perdidos no país em decorrência de acidentes de trabalho. Nesse sentido, é preciso procurar entender sob que circunstâncias os principais tipos de acidentes de trabalho ocorrem, analisando dessa forma quais os erros mais comuns e medidas para contorná-los. Pior do que os poucos resultados na correção dos riscos do trabalho é o baixo desempenho na manutenção das medidas corretivas porventura implementadas.

Uma das causas dos acidentes de trabalho está no fato do trabalhador não perceber o perigo e o risco envolvidos nas atividades laborais diárias. A diferença entre risco e perigo gera, por vezes, uma distorção de conceitos. Antunes (2018), destaca o perigo como “uma situação, conjunta, que ameaça a existência ou os interesses de uma pessoa ou coisa e o risco é a possibilidade de correr perigo. O perigo sempre existirá. Porém através de uma atuação adequada o risco será pequeno”.

O entendimento sobre percepção de riscos, de acordo com Areosa (2013), converge para a compreensão da influência deste fator no comportamento dos trabalhadores, suas ações e maneira de desempenhar o seu trabalho. Di Giulio et al. (2015), salienta que, atualmente, as discussões sobre percepção de riscos levam em consideração as condições sociais e culturais dos indivíduos, induzindo, direta e indiretamente, sua compreensão acerca dos riscos aos quais estão submetidos.

Os índices demonstram que a maioria das empresas brasileiras ainda não possuem um Sistema de Gestão de Segurança do Trabalho (SGST) eficiente para compor suas estruturas organizacionais, fato que é refletido nos altos números de acidentes de trabalho que ainda ocorrem ano após ano. Acidentes do trabalho como quedas, relacionados a objetos, equipamentos e máquinas, choques elétricos, lesões, queimaduras e outros ainda são comuns nas empresas brasileiras e poderiam ser evitados (Clivatti, 2018).

A aplicação da visão holística na área de segurança do trabalho é essencial porque é refletida através dos indicadores de acidentes de trabalho de uma empresa. Na ausência de sua aplicação, surge a indagação dos questionamentos de porque os acidentes continuam acontecendo mesmo que a organização aplique recursos necessários para evitá-los (Cardella, 2014).

A abordagem holística não restringe apenas ao fator do comportamento humano a causa de um acidente, mas sim ao núcleo conceitual que tem como enfoque: Em princípios físicos, biológicos, psicológicos, culturais e sociais; na regra de atuação: Pense globalmente e atue localmente; no enfoque reducionista para entender o detalhe e o sistêmico para entender as interações; na estrutura de funções na qual a função segurança é integrada às demais funções da organização; em recursos orientados por três elementos: sistema de gestão, cultura organizacional e liderança (Cardella, 2014).

Segundo Campos e Dias (2012), a gravidade e frequência dos acidentes, pode ser agravado pela precária infraestrutura, aspectos organizacionais do trabalho, falta de conhecimento devido à não existência de educação continuada, sobrecarga de trabalho, estresse, cansaço físico e ritmo exaustivo de trabalho, tornar-se fundamental identificar a cultura de saúde e segurança entre os trabalhadores, de modo que favoreça o gerenciamento, tomada de decisão e consequentemente a qualidade do serviço prestado.

Recentemente, tem-se dado grande destaque à noção de cultura tanto nos estudos organizacionais quanto nas práticas da gerência. Diferentemente das décadas de 60 e 70, quando a atenção se centrava no comportamento econômico dos atores organizacionais e nos aspectos utilitários e racionais das organizações, a preocupação atual consiste em identificar o modo como os membros da organização se ligam de maneira emocional e subjetiva (Fineman, 1994; Smircich, 1983).

Cultura diz respeito à humanidade como um todo e ao mesmo tempo a cada um dos povos, nações, sociedades e grupos humanos. Quando se considera as culturas particulares que existem ou existiram, logo se constata a sua grande variação,

[...] é sempre fundamental entender os sentidos que uma realidade cultural faz para aqueles que a vivem. [...] Cada realidade cultural tem sua lógica interna, a qual devemos procurar conhecer para que façam sentido as suas práticas, costumes, concepções e as transformações pelas quais estas passam (Santos, 1994, p. 08).

A concepção de uma cultura de saúde e segurança no trabalho, deve permear além das atitudes individuais, um comportamento coletivo, para que a segurança do grupo, pensado como toda a organização, seja refletida e colocada entre as possibilidades de destaque, tanto nos modos de proteção coletiva, como nas individuais. Há que se considerar que a cultura de adesão à segurança tem sido um importante desafio (Campos & Dias, 2012).

É certo que a prevenção dos acidentes e das doenças ocupacionais é a principal via de acesso à mudança deste que se configura como um verdadeiro problema de saúde pública tanto para o Brasil, quanto para outros países do mundo: o acidente de trabalho. À luz do conhecimento produzido sobre o comportamento humano, é possível afirmar que aprender a comportar-se de forma preventiva (segura) pode ser um dos meios possíveis e eficazes de capacitar o trabalhador para prevenir lesões e doenças relativas ao trabalho, para si e para os colegas com os quais trabalha. Para que seja possível promover o ensino de comportamentos preventivos em segurança do trabalho, é necessário, antes, compreender o que, efetivamente, precisa ser ensinado e aprendido, além da forma como isso pode ocorrer (Bley, 2006).

Esse artigo tem por objetivo mostrar quais são os principais fatores motivacionais que levam os trabalhadores aderirem ou não a cultura de segurança de uma empresa no ramo industrial.

Metodologia

Este artigo se trata de uma revisão sistemática de literatura, com base na metodologia de Garza-Reyes (2015), que obedece às seguintes etapas de elaboração, formulação da questão, onde visa responder quais os fatores motivacionais da adesão ou não de uma cultura de segurança na

área industrial. Localização dos estudos, usando as principais bases de dados como, Scielo, Pubmed, Google Acadêmico e livros.

Avaliação e seleção dos estudos, definindo os critérios de inclusão e exclusão, de acordo com o seguinte questionário:

- Os critérios de inclusão e exclusão das revisões primárias são adequados?
- A pesquisa bibliográfica cobriu todas as informações de estudos mais relevantes?
- Será que os revisores avaliaram a qualidade ou validade dos estudos incluídos?
- Quais são os objetivos da revisão?
- Que fontes foram pesquisadas para identificar os estudos primários?
- Qual a metodologia utilizada?
- Qual o ano de publicação?
- Como foram os critérios de qualidade aplicados?

Todos os estudos que se enquadraram no questionário foram incluídos. Aqueles que fugiam total ou parcialmente do tema, estudos com fontes de pesquisas suspeitas, estudos que não tinham uma metodologia clara e objetiva, estudos sem resultados concretos e discussões vagas e estudos com dados desatualizados foram excluídos.

A discussão dos resultados obtidos, foi apenas descritiva, sem cunho analítico. Visto que não foi realizado nenhum estudo prático que coubesse comparação. A conclusão foi definida com base nos estudos pesquisados, apontando fatores que interferem na adesão de uma cultura de segurança e apontando soluções.

Resultados e discussões

A cultura de segurança: conceitos, definições e importância

O conceito de cultura de segurança surge em 1988, no primeiro relatório técnico realizado pelo International Nuclear Safety Advisory Group – INSAG, com uma abordagem de fatores organizacionais na análise do acidente, em que se apresenta o resultado da análise das origens do acidente da usina nuclear de Chernobyl, na Ucrânia, (Agência Internacional de Energia Atômica – AIEA, 1991). Chegou-se à conclusão de que “erros e violações de procedimentos operacionais que contribuíram para o acidente foram identificados como evidências de uma cultura deficiente de segurança na planta” (Flaming, & Scott, 2004). A partir de então, a indústria nuclear reconheceu a importância da cultura de segurança nas suas instalações e incentivou os operadores de usinas nucleares a avaliá-la.

Para Boissiéres (2017) A cultura de segurança é um conjunto de maneiras de fazer e de pensar amplamente compartilhadas pelos atores de uma organização, sobre o controle dos riscos mais graves relacionados às suas atividades.

Para Clivatti (2018) cultura de segurança do trabalho é um conjunto de conceitos e ideias incorporados em uma empresa, cujo objetivo é promover ações rotineiras que previnam todos os colaboradores de qualquer risco que a ocupação e o ambiente possam vir a fornecer, envolvendo todos os níveis hierárquicos de uma organização.

Guldenmund (2000) define cultura de segurança como os aspectos da cultura organizacional que impactam as atitudes e o comportamento dos membros da organização relativo à segurança do trabalho.

De acordo com Hale (2000), a cultura de segurança são atitudes, crenças e percepções compartilhadas pelos membros do grupo, que definem normas e valores que, por sua vez, determinam como eles agem e reagem em relação ao risco e ao sistema de controle dos riscos. A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2004) define cultura de segurança de um país: é o respeito ao direito à segurança no ambiente de trabalho, devendo os governantes, os empregadores e os trabalhadores participarem ativamente na defesa deste direito e o princípio da prevenção deve ser acordado como mais alta prioridade.

Richter e Koch (2004) definem cultura de segurança como as experiências vividas pelos membros da organização e os significados e as interpretações destas experiências, expressos em parte de forma simbólica, que servem como guia para as ações dos empregados frente aos riscos, aos acidentes e à prevenção. Segundo estes pesquisadores, a cultura de segurança é formada por pessoas e suas relações sociais dentro e fora das organizações e deve ser entendida em um contexto específico que pode mudar dependendo das condições materiais e das relações sociais desenvolvidas. Para eles, a cultura de segurança não é integrada ou única, ou seja, podem existir diferentes culturas em diferentes departamentos ou setores de uma mesma organização.

Cox e Cheyne (2000) valorizam o conceito de cultura de segurança porque os recentes estudos sobre o tema revelam, para os gerentes e pesquisadores dessa área, que o conhecimento e o desenvolvimento de uma apropriada cultura de segurança são importantes e podem ser usados como um veículo para promover melhoria da estrutura organizacional para a segurança do trabalho.

Além de pesquisadores, instituições que atuam na área de segurança também apresentaram seu conceito e considerações sobre cultura de segurança. A definição de cultura de segurança dada pela Health and Safety Commission (HSC) da Advisory Committee on the Safety of

Nuclear Installations é uma das mais citadas na literatura e considerada por muitos pesquisadores (Reason, 1997; Weick & Sutcliffe, 2001) como a mais competente. Nesta definição se encontram os termos valores, atitudes, percepção, competências (aspectos psicológicos), padrão de comportamento (aspectos relacionados ao trabalho) e programas de segurança do trabalho (aspectos relacionados à organização), que estão presentes na definição de Cooper (2000), aproximando muito as duas definições.

Em geral, os estudos sobre cultura de segurança têm dois objetivos principais: caracterizar a cultura de segurança e identificar os principais fatores que permitem avaliá-la. Os resultados desses estudos revelam que as empresas com menos acidentes apresentam uma maturidade da cultura de segurança mais avançada. Estas culturas são caracterizadas por fatores como, por exemplo, o comprometimento da direção da empresa, o envolvimento dos empregados e a existência de uma boa comunicação sobre segurança (Silva & Lima, 2004).

A cultura da organização, a forma como são tomadas as decisões, os estilos de liderança e os valores praticados por seus integrantes fazem parte de um amplo conjunto de contingências que influenciam, sobremaneira, naquilo que as pessoas aprendem como sendo sinônimo de seguro ao trabalhar em situações de risco. É o contexto influenciando os comportamentos dos indivíduos. Luz (2003) considera que cultura organizacional influencia as atitudes e o comportamento dos indivíduos e dos grupos dentro das organizações, conseqüentemente, influencia as atitudes e o comportamento destes com relação à segurança do trabalho.

Para Hopkins (2006), a cultura organizacional existente na organização impacta a segurança do trabalho, sendo importante entender como esse impacto acontece, com o objetivo de promover intervenções na cultura organizacional, quando necessário, para que segurança do trabalho seja uma prioridade.

Cooper (1998) se refere à importância da cultura de segurança não só para a segurança, mas também o impacto que ela tem para a qualidade, confiabilidade e competitividade e produtividade da organização. A segurança estar ligada a todos os aspectos do trabalho é muito mais que usar equipamentos de proteção individual e verificar possíveis riscos com equipamentos, trata-se de um valor incorporado a todos os cargos, apesar das prioridades ou exigências das tarefas.

Segundo Weick e Sutcliffe (2001), a cultura de segurança ajuda a criar uma cultura sempre atenta ao inesperado, que é uma característica das organizações de alta confiabilidade, como aviação e indústria nuclear, nas quais o sucesso na área de segurança é estar sempre atento ao imprevisto e acreditar que os acidentes sempre estão para acontecer.

Segundo Garcia, Boix e Canosa (2004), o envolvimento dos gerentes parece ser determinante para o desenvolvimento da cultura de segurança, pois consegue envolver os empregados e melhorar sua percepção e suas atitudes nas questões relativas à segurança do trabalho. A cultura de segurança reflete a influência que a cultura organizacional exerce sobre as questões relacionadas ao controle dos riscos (Boiassiéres, 2017).

Os acidentes de trabalho

Os acidentes de trabalho geram altos custos econômicos e sociais para as organizações, para a sociedade, bem como para as famílias das vítimas. Além destes “custos”, existem outros que são imensuráveis, como a dor dos familiares dos acidentados, a perda de uma vida, ou até a incapacidade permanente ou temporária para o trabalho (Gonçalves Filho et al., 2013).

Nesse aspecto, além do ganho social, investimentos na Segurança e Saúde do Trabalho (SST) acarretam ganhos econômicos para a organização. Os elevados custos dos acidentes e doenças do trabalho são um forte argumento para o investimento neste campo. Custos diretos, como despesas médicas, indenizações e taxas de administração de sinistros são os mais considerados, todavia, quando as empresas levam em consideração os custos indiretos, como danos aos equipamentos, veículos e produtos, perda de produção e de qualidade, interrupções no processo e perda no rendimento, substituição de funcionários e perda de hora extra, custos gerais de responsabilidade, litígios e danos à reputação da empresa, etc., a quantia aumenta significativamente (Dupont, 2019).

De acordo com Oliveira (2003), Por mais elaborado que seja um programa de SST e por melhores que sejam as ferramentas por ele disponibilizadas para o diagnóstico e a solução dos riscos do trabalho, se não houver disposição e participação compromissada de todos os envolvidos em suas ações, especialmente do corpo gerencial da empresa, os resultados por ele produzidos serão limitados, tanto do ponto de vista quantitativo, quanto qualitativo. Pior do que os poucos resultados na correção dos riscos do trabalho é o baixo desempenho na manutenção das medidas corretivas porventura implementadas.

De acordo com Boiassiéres (2017), a literatura sobre segurança se refere muitas vezes à pirâmide de Bird, que afirma que existe uma relação de proporcionalidade entre os eventos de diferentes níveis de gravidade. Na verdade, na base da pirâmide, somente uma parte dos eventos (ditos de alto potencial) estão na origem de eventos graves. São esses que devem reter toda nossa atenção, como mostra a Figura 1.

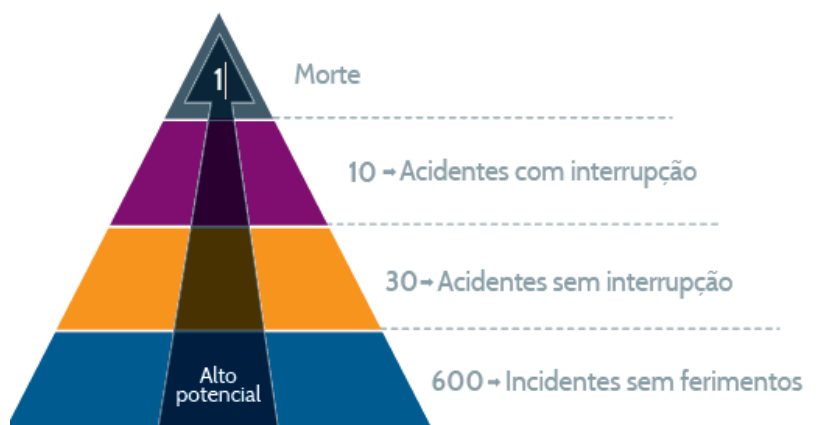


Fig. 1. As armadilhas da pirâmide de Bird

Fonte: Boissi res (2017)

Dias (2008) enfatiza que independentemente da função desempenhada, quer seja como trabalhador comum, como chefia ou como empresário, todos tem obrigação de se portar de forma a prevenir acidentes de trabalho. Acidentes ocorrem por falhas ou condições inseguras nos ambientes em que os trabalhadores se ativam, nos meios e métodos empregados na execução das tarefas e por comportamento ou postura inconveniente das pessoas do ponto de vista da segurança do trabalho. Condições inseguras podem ser prevenidas e se vierem a acontecer devem ser corrigidas; comportamentos inconvenientes ou inseguros não devem ser permitidos, as pessoas devem ser preparadas para comportarem-se de acordo com as normas de segurança referentes à sua atividade.

De acordo com Migueles (2019) o principal erro das empresas é selecionar executivos com foco em retorno a curto prazo. Os conselheiros criam riscos para os acionistas derivados de acidentes de trabalho, pois não cobram e não d o suporte para os executivos fazerem investimentos de médio e longo prazo. Precisamos corrigir a governança de gestão de risco na seleção, entre o dono do capital e o conselheiro que o representa no administrativo. Se melhorarmos essa governança acabamos com os grandes acidentes. Devemos trabalhar com a seguinte lógica: "Do dono do capital para baixo e da equipe operacional para cima, conseguimos resolver o problema de agência, criando uma lógica "ganha-ganha", onde todo mundo ganha cooperando, e   assim que precisamos caminhar como economia."

Adesão e não adesão da cultura de segurança

Questões culturais podem tornar-se entraves relevantes na implantação ou até mesmo na modificação do Sistema de Gestão de Segurança do Trabalho, refletindo nos indicadores de acidentes e incidentes. Assim, para que ocorram mudanças, faz-se necessário conhecer a maturidade da cultura de segurança da empresa, com o intuito de que as medidas sejam tomadas e os recursos alocados de forma mais efetiva (Gonçalves Filho et al., 2013).

Todo grupo humano tendo uma existência durável desenvolve uma cultura própria. Se trata da experiência compartilhada de maneiras de fazer (linguagem comum, maneiras de se cumprimentar, de se vestir) e de maneiras de pensar (princípios filosóficos, visões sobre o que se pode fazer e o que não se deve fazer). Sem dúvida, os indivíduos que compõem uma organização são diversos. Mas, como em todo grupo humano, uma organização empresa, organização sindical, administração, organização não governamental cria sua própria cultura. Trata-se da cultura organizacional, que é formada por maneiras de fazer compartilhadas e repetidas: organização da estrutura, regras e procedimentos, escolhas técnicas, comportamentos compartilhados e maneiras de pensar comuns: conhecimentos, crenças, evidências implícitas, relação à autoridade e aos debates (Boissières, 2017).

O Brasil por exemplo, vem de uma cultura escravagista e uma lógica extrativista de pensamento, mantendo então uma cultura também extrativista nas empresas. Isso se explica pois o Brasil tem uma economia calcada sobre commodities, onde visa-se aumentar a escala, reduzir o custo unitário, reduzir o custo de exportação, com um alto investimento em logística, para que os produtos cheguem aos portos mais baratos e vendamos em escala. Se o preço das commodities sobem, a competitividade também sobe e vice-versa. Tendo essa matriz econômica, o país não se preocupa em gerar inovação em excelência operacional (Migueles, 2019).

De acordo com Audy (2016), Geert Hofstede, funcionário da IBM protagonizou um estudo antológico sobre a influência das culturas nacionais sobre os métodos e processos utilizados globalmente pelas filiais da IBM mundo afora. Afinal, porque um mesmo método de gestão gerava situações e resultados diferentes em diferentes unidades como na Suécia, Estados Unidos, Japão, Brasil, etc. No seu estudo, Hofstede (1978), observou que a cultura nacional acaba por diferenciar princípios e modelos de gestão, que adaptam-se a sua história local, social, política, tradições, hábitos, religião e conhecimento. Há a cultura nacional e organizacional, influenciando-se mutuamente, sobre os quais perceberíamos quatro dimensões ou valores:

1. Individualismo x coletivismo – Desde a famosa cultura industrial com papéis de alta especialização até os conceitos de super-heróis. O quanto o individualismo assegura visibilidade e

promoções, onde cada um está interessado sobretudo na sua parte, independente da parte dos outros. Uma negação ou substrato aos conceitos de auto-organização, de estruturas em rede;

2. Masculinidade x feminilidade – Uma pauta atípica para a década de 70, mas cotidiana nos dias de hoje, discutindo características de posse, dominação ou mais relacionadas a pessoas, interações e sinergia. Hofstede já propunha um maior entendimento quanto ao papel de homens e mulheres na sociedade e organizações, não só pelo gênero, mas pelas suas características sociais relacionadas a gênero;

3. Evitar a incerteza – O quanto a convivência com incertezas e riscos são assimilados e trabalhados por uma cultura através de seus protagonistas, se incertezas e adaptações são bem aceitos ou se geram angústias e inquietações que não são bem apreendidas e endereçadas. Tem muito a ver com preceitos de planejamento perfeito e garantias de antecipação, evitando mudanças e surpresas;

4. Distância do poder – Um vetor que pode ser entendido a partir do conceito de linha de comando, introduzido com a revolução industrial, e número de níveis hierárquicos versus autonomia para a participação ou protagonismo na tomada de decisões.

Duas novas dimensões foram incluídas posteriormente (AUDY, 2016), já na década de 90:

5. Orientação a longo prazo x curto prazo – Relacionado a continuidade, estabilidade, o quanto uma sociedade possui valores e crenças de mais longo prazo, suportado por sua história e tradições. Há uma razão em valorizar o entendimento e uso de tradições e aprendizados seculares na percepção e construção de um futuro acoplado à sua história e características enquanto segurança, empreendedorismo, inovação, responsabilidades etc.;

6. Indulgência x Restrições – Indulgência significa uma sociedade que permite a gratificação relativamente livre de necessidades básicas humanas relacionadas com felicidade, em aproveitar a vida e se divertir. Restrição significa uma sociedade que suprime a satisfação destas necessidades e as contorna ou regula por meio de normas sociais rígidas. Por exemplo, regras inquestionáveis relativas a interação humana, gestão de tempo, resultados e meios possíveis.

De acordo com Boissiéres e Daniellou (2017), a performance em segurança tem três pilares: a dimensão técnica, o sistema de gestão, e os fatores humanos e organizacionais (FHO). Estes três pilares não são independentes, por exemplo, dispositivos técnicos bem concebidos, bem conservados e regras claras e aplicáveis favorecem uma atividade humana segura. A cultura de segurança da organização influencia profundamente as decisões tomadas nos três domínios: os investimentos em segurança, o envolvimento da futura equipe de operação com os projetos, os recursos destinados à manutenção constituem o pilar técnico, o sistema de Segurança, Meio

ambiente e Saúde (SMS) pode ser para satisfazer unicamente exigências externas ou a ocasião de trabalhar com o conjunto de atores sobre as situações perigosas susceptíveis de ocorrer e sobre as medidas mais apropriadas de prevenção, o ser humano é percebido como a principal fonte dos riscos, por causa dos seus numerosos erros que deve ser gerenciado com sanções frequentes ou é percebido como uma fonte individual e coletiva de segurança, cuja contribuição deve ser favorecida com formações, meios de trabalho e espaços de debate adaptados.

O foco sobre os fatores humanos e organizacionais se baseia em quatro componentes na contribuição da segurança, os indivíduos: competências, formação e estado de saúde. A situação de trabalho: projetada ou não segundo as características humanas e as tarefas a serem realizadas. Os coletivos de trabalho: qualidade dos coletivos e dos debates, transmissão, vigilância compartilhada e a organização e a gestão: em particular o papel dos gestores a implicação dos operadores no ajuste das regras, o tratamento participativo das situações problemáticas. O domínio dos fatores humanos e organizacionais ainda é aquele onde as possibilidades de progresso são as maiores em numerosas empresas. Se trata de identificar e de implementar as condições que favorecem os comportamentos mais seguros em todos os níveis da empresa, como mostra a Figura 2 (Boissières & Daniellou, 2017).



Fig. 2. *Os fatores humanos e organizacionais da segurança industrial*

Fonte: Boissières e Daniellou (2017)

De acordo com Boissières, Daniellou (2017) escutamos com frequência que "para melhorar a segurança é necessário mudar os comportamentos". O comportamento é somente a parte

observável da atividade humana. Para compreender o que influencia o comportamento, é necessário compreender as condições nas quais estão os operadores e que vão influenciar sua atividade. Imaginem uma praia já cheia de detritos: a probabilidade de alguém jogar uma embalagem é muito elevada. Se a praia é completamente limpa, a probabilidade de alguém jogar o lixo é bem menor. Certas condições vão influenciar positivamente ou negativamente os comportamentos.

A liberdade de expressão depende da confiança gerada pela organização e pelas suas práticas gerenciais. Migueles (2019), replicou as métricas globais e comparou a propensão a confiar dentro do Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) com a Armas e Táticas Especiais (SWAT), com a Coordenadoria de Recursos Especiais (CORE) e com a Comando de Operações Táticas (COT). Como resultado notou-se que o BOPE tinha uma propensão a confiar muito maior que as forças americanas, isso mostra que eles têm uma forte confiança interna, fazendo com que tenham acidentes de trabalho muito menores que a média global. Eles estão em operação diariamente desde 1978, e em todo esse tempo só houve nove fatalidades, segundo a autora esse resultado é impressionante quando observamos a periculosidade da atividade que eles exercem, comparada a periculosidade das atividades laborais em organizações produtivas.

De acordo com o site Beta Educação (2017), todo funcionário desempenha um papel crítico na garantia da segurança de outros funcionários. Essa deve ser a prática em todas as empresas, ainda mais nas que possuem muitas funções de risco, como construção civil, indústria, mineração, postos de gasolina, entre outros nichos. Criar uma cultura de segurança no local de trabalho, requer uma abordagem de equipe e uma atitude proativa de todos para aprender com indicadores de condições inseguras.

Segundo Dias (2008), a personalidade de cada trabalhador e como ele se comporta dentro da empresa é um fator chave pra aderir ou não a cultura de segurança da empresa. O autor, descreve os tipos mais comuns de funcionários que oferecem riscos ao não aderirem as normas de segurança.

Diversas posturas devem ser coibidas no ambiente de trabalho. Uma delas é a daquele trabalhador, chamado “cabeça-dura”, que não entende ou que tem dificuldade em entender que está errado, que seu modo de agir não lhe traz benefício e, em certos casos, pode prejudicar os outros. Aquele que nem sempre, ou quase nunca, se lembra de como deve agir para cumprir as instruções específicas a fim de estar seguro no que faz e não comprometer a segurança dos demais, chamado “cabeça-oca” pode vir a ser, como no caso anterior, vítima, causa ou cúmplice de um acidente. Aquele que tem comportamento persistente em sentido negativo, “o teimoso” cria

condições propícias à ocorrência de acidentes ou que comprometem a sua saúde e a dos outros. Distrair-se no trabalho, desviando a atenção da tarefa que está sendo executada, é criar condições para erros que podem levar à ocorrência de acidentes. A curiosidade é uma boa qualidade das pessoas, quando dirigidas à busca de conhecimento e empregada para fins construtivos. Entretanto, é temerária quando empregada de maneira perigosa, principalmente se estiver associada à imprudência. No trabalho, a curiosidade pode ser nociva quando leva alguém a tentar fazer o que não sabe, a operar máquinas ou manipular ferramentas e produtos que não conhece. O trabalhador que se comporta de maneira “presunçosa”, se considerando mais habilitado que qualquer outro para desenvolver essa ou aquela atividade, sem, no entanto, ter qualquer formação específica ou prática, atua de forma perigosa por vaidade e para satisfazer o seu ego, e poderá dar causa, ser vítima ou cúmplice de ocorrências desagradáveis. O “displicente”, cria condições que podem comprometer a sua segurança e a de outros com quem trabalha, não se importando com isso. Deixa ferramentas e outros objetos em qualquer lugar, não se preocupa em usar corretamente os EPIs indispensáveis à sua completa segurança, não corrige o modo inseguro que alguns subordinados adotam na execução do trabalho. A “ingenuidade” é característica de pessoa simples, sem malícia, fácil de serem enganadas e de enganarem-se a si próprias. Um exemplo de ingenuidade tratando-se acidente do trabalho é pensar que acidentes acontecem por azar ou fatalidade. Acidentes são preveníveis desde que se adotem e se obedçam às medidas de segurança. Não são inerentes ao trabalho, são anormalidades que podem e devem ser prevenidas. A preservação da segurança e da saúde no trabalho não admite essa ingenuidade. Em todas as atividades existem os “exibicionistas”. No trabalho, são aqueles que exibem a força e habilidade que possuem, de maneira perigosa. Trabalham em instalações energizadas, equilibram-se em locais levados, comprometendo a sua segurança e dos demais no ambiente de trabalho. Quase sempre existem “brincalhões” nos grupos de empregados de uma empresa. Nada errado, se souberem manter-se dentro dos limites de segurança no desempenho das suas atividades, sem esquecer que existem outras pessoas no mesmo ambiente, que ele é responsável, também, pela segurança delas (Dias, 2008).

Em seus estudos Migueles (2007) observou que a qualidade dos equipamentos de proteção individual (EPI's) podem influenciar na adesão da cultura de segurança, pois costumam ser de baixa qualidade, as pequenas e médias empresas tendem a economizar com EPI's mais baratos, que tem menor durabilidade em comparação aos produtos de primeira linha que são mais caros. Por esses motivos o trabalhador tem uma ideia de que é melhor não usar, já que não vai durar. Concluiu também que a idade do funcionário também é um fator de peso, pois funcionários mais velhos

tendem por uma educação antiga, onde não conseguem ver os padrões como amigos e sim se enxergam numa relação "manda-obedece".

A falta de cobrança por parte dos gestores, a falta de incentivo dos trabalhadores como palestras, treinamentos e bonificações também impedem a implantação de uma cultura de segurança (Dias, 2008).

De acordo com Ferreti (2020) a diversidade cultural pode interferir na gestão de uma empresa a partir do momento em que ela é considerada, pelos gestores, como algo real e importante. Os aspectos positivos da diversidade cultural nos espaços organizacionais, relacionam-se, especialmente, à capacidade de indivíduos de diferentes perspectivas culturais, serem capazes de fornecer diferentes olhares e perspectivas sobre problemas que possam estar sendo enfrentados pelos múltiplos setores da empresa. Por isso a diversidade cultural também pode influenciar na adesão ou não da cultura de segurança, visto que o Brasil é um país muito regionalizado. Um exemplo claro, é de um indivíduo que morava no meio rural e veio trabalhar em uma área urbana, são hábitos, costumes e crenças diferentes, podendo interferir na compreensão das normas da empresa por parte do trabalhador.

Segundo o Serviço Social da Indústria (SESI) a educação é a base para a construção de uma indústria inovadora e competitiva. Equipes formadas por técnicos e especialistas bem qualificados, utilizam melhor os equipamentos, criam soluções para os problemas do dia a dia, adaptam processos, desenvolvem e implementam produtos inovadores, por isso, sem dúvidas a educação, nível de escolaridade e qualificações dos trabalhadores influenciam na adesão ou não da cultura de segurança da empresa.

De acordo com o Mundo Psicólogos (2020), sabemos que o ambiente influencia o comportamento humano e simplesmente é assim. É algo da nossa natureza. Mesmo sendo isso uma constatação, o motivo pelo qual o ambiente nos influencia pode ser levado à questões filosóficas e religiosas profundas, que envolvem tentar explicar porque somos como somos e o sentido de assim o ser. Mas levando para um lado mais pragmático, somos seres que necessitam buscar coisas no ambiente para sobrevivermos (como comida) e evitar coisas que podem nos ameaçar, sendo a habilidade de se ser influenciado por essas variáveis é muito importante e garante nossa sobrevivência. E como seres que se desenvolveram socialmente, a adaptação ao ambiente envolve também nos adaptarmos à sociedade e é o que permite que aprendamos coisas uns com os outros e com o mundo. Assim sendo, toda a cultura e vida social dependem diretamente da influência do ambiente sobre nós, o que envolve a influência que esta mensagem (do ambiente) pode fazer em você. Visto isto, o ambiente no qual o indivíduo vive, o seu nível social, a sua condição

financeira são fatores de interferência direta na decisão da aderência ou não de uma cultura de segurança dentro de uma empresa.

Um profissional de psicologia dentro de uma empresa é de suma importância, pois muitos funcionários não conseguem se desligar dos problemas pessoais, muitas vezes por isso tendem a ser menos concentrados, mais estressados, esses se dedicam menos ao trabalho gerando um menor desempenho para a empresa e oferecendo um grande risco em relação aos acidentes de trabalho. O trabalho de equipe por muitas vezes é um fator de estresse dentro de uma empresa, por isso, o psicólogo ajuda o trabalhador nos seus mais diversos tipos de conflitos, internos e externos, transformando assim o ambiente de trabalho, em um lugar com mais qualidade (Gai et al., 2019).

Para Migueles e seus colaboradores (2019) o fator chave é a confiança, devemos trabalhar com uma liderança que compartilha mais responsabilidade, ao invés de líderes dizerem o que as pessoas devem fazer, eles deveriam mostrar os desafios que têm pela frente e juntamente com a equipe apontar soluções. Isso irá aumentar gradativamente a previsibilidade e a confiabilidade na base, dissolvendo assim a tensão do funcionário, de pensar que não é um subordinado, isso faz a empresa caminhar.

Conclusão

Há diversos fatores que influem na adesão ou não, por parte do trabalhador, à cultura de segurança das empresas, são eles: os fatores culturais (diversidade cultural e a regionalidade), que interferem diretamente na linguagem comum e no modo de pensar de cada indivíduo; o tipo de cultura e a economia adotada no país; a capacidade de separação de vida pessoal e profissional; a condição social e financeira; a educação, a idade, o sexo e até mesmo a qualidade dos EPI's podem interferir na adesão ou não à cultura de segurança de uma empresa.

O fator humano, e toda a subjetividade intrínseca a ele, é essencial para determinarmos que tipo de comportamento o trabalhador tem e terá diante dos perigos e riscos aos quais ele está exposto diariamente no ambiente laboral.

Um dos grandes dilemas da educação para a prevenção consiste em encontrar um equilíbrio saudável entre obedecer a regras e agir com autonomia. Instrutores, gestores, educadores dividem-se nas opiniões acerca do que deve ser aprendido pelos trabalhadores para que sejam capazes de não se acidentar, nem contribuir para o acidente dos colegas.

Ser capaz de comportar-se de forma a reduzir a probabilidade de que um acidente aconteça é o objetivo maior de uma proposta de segurança com ênfase no comportamento humano. Para que isso seja possível, é necessário que as pessoas aprendam a trabalhar considerando algo que não existe, a fim de que ele continue não existindo (o acidente).

Treinamentos, cursos, palestras, procedimentos e políticas são importantes estratégias para a promoção da mudança de comportamento em segurança. Entretanto, utilizadas de forma descontextualizada e sem considerar as variáveis contingentes aos comportamentos relacionados com a prevenção, elas pouco têm efetividade. Uma mudança efetiva e duradoura de padrões comportamentais dá-se por meio do processo de aprender, que é caracterizado, inicialmente, pela integração de um novo comportamento ao repertório de um organismo (Catania, 1999); e esse aprender acontece não só dentro, como também fora das salas de treinamento e auditórios.

Referências Bibliográficas

- Clemente, M. R., Vieira, R., Martins, F., & Andrade, A. I. (2013). Linguistic diversity in Aveiro, Portugal: Exploring linguistic landscape methodologies in the «Beira Mar» neighborhood. *Internet Latent Corpus Journal*, 3(1), 116–133.
- Audy, J.K. (2016). *Teoria das Dimensões Culturais de Geert Hofstede*. Disponível em: <https://jorgeaudy.com/2016/06/04/teoria-das-dimensoes-culturais-de-geert-hofstede/>.
- Beta Educação (2017). *A importância da cultura de segurança nas organizações*. Disponível em: <https://betaeducacao.com.br/a-importancia-da-cultura-de-seguranca-nas-organizacoes/>.
- Boissières, I., & Daniellou, F. (2017). *O essencial da cultura de segurança*. Institut pour une culture sécurité industrielle, Collétion los essentiels de la sécurité industrielle.
- Campos, D.C., & Dias, M.C.F. (2012). A cultura de segurança no trabalho: um estudo exploratório. *Sistemas & Gestão*, 7(4), 594-604.
- Cardella, B. (2014). *Segurança no Trabalho e Prevenção de Acidentes. Uma abordagem holística*. (1ª ed.). São Paulo, Atlas.
- Carvalho, L.C. & Verissimo, P.C. (2018). Do empreendedorismo social à responsabilidade social corporativa: um estudo baseado numa metodologia qualitativa. *Holos*, 7, 59-76.
- Catania, C. A. (1999). *Aprendizagem: comportamento, linguagem e cognição*. (4ª ed.). Porto Alegre, Artes Médicas.

- Clivatti, R. (2018). *Cultura De Segurança Do Trabalho: 3 Questões-Chave Para Construir Uma*. Disponível em: <https://onsafety.com.br/cultura-de-seguranca-do-trabalho-3-questoes-chave-para-construir-uma/>.
- Cooper, D. (1998). *Improving safety culture: a practical guide*. Londres: Wiley.
- Cox, S. J., & Cheyne, A. J. T. (2000). Assessing safety in offshore environments. *Safety Science*, 34, 215-257.
- Dias, E.M. (2008). Ensaio à distância do direito. *Revista direito e sociedade. Três Lagoas - MS*, 1, 1-63.
- Dupont Sustainable Solutions (2019). *Os indicadores de desempenho errados podem levar a comportamentos errados*. Disponível em: <http://www.dupont.com.br/produtos-e-servicos/consultingservices-process-technologies/artigos/os-indicadores-errados-podem-levar-aoscomportamentos-errados.html>.
- Ferreti, A. (2020). *Como a diversidade cultural pode interferir (positivamente e negativamente) a gestão de uma empresa*. Disponível em: <https://brainly.com.br/tarefa/25261077>.
- Fineman, S. (1994). Organizations as emotional arenas. In S. Fineman (Org.). *Emotions in organizations* (pp. 9-35). London, Thousand Oaks, New Delhi, Sage.
- Gai, M. J. P., Costa, V. M. F., & Fialho, C. B. (2019). Psicólogas empreendedoras: diferenciais das consultoras em psicologia do trabalho e das organizações. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Garcia, A. M., Boix, P., & Canosa, C. (2004). Why do workers behave unsafely at work? Determinants of safe work practices in industrial workers. *Occupational and Environmental Medicine*, 61, 239-246.
- Garza-Reyes, J.A. (2015). Green lean and the need for Six Sigma. *Int. J. Lean Six Sigma* 6, 226–248.
- Gonçalves Filho, A.P., ANDRADE, J.C.S.O., & Marinho, M.M. (2013). Modelo para a gestão da cultura de segurança do trabalho em organizações industriais. *Production*, 23(1), 178-188.
- Guldenmund, F.W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34, 193-214.
- Hale, A.R. (2000). Culture's confusions. *Safety Science*, 34, 1-14.
- Hofstede, G. (1978). The poverty of management control philosophy. *Academy of Management Review*, 3(3), 450-461.
- Hopkins, A. (2006). Study organizational cultures and their effects on safety. *Safety Science*, 44, 875-889.
- Luz, R. (2003). *Gestão do clima organizacional*. Rio de Janeiro, Editora Qualitymark.
- Miguelles, C. P. (2019). *Como aumentar a confiança nas empresas: bate papo FGV*. Disponível em: <https://youtu.be/Om30Ib8pOxo>.
- Miguelles, C. P., Souza, G. C., & Lafraia, J. R. B. (2007). *Criando o hábito da excelência*. (1ª ed.). Curitiba.
- Mundo dos Psicólogos (2015). *Por que o ambiente influencia no comportamento humano?*. Disponível em: <https://br.mundopsicologos.com/perguntas/por-que-o-ambiente-influencia-no-comportamento-humano>.
- Oliveira, J.C. (2003). Segurança e saúde no trabalho: uma questão mal compreendida. *São Paulo Perspec*, 17(2).

- Organização Internacional do Trabalho. (2004). *Safe work and safety culture. The ILO report for world day for safety and health at work*. Genebra.
- Reason, J. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. Inglaterra, Ashgate Publishing Limited.
- Reason, J. (2006). *Human error*. (17ª ed.). Nova York: Cambridge University Press.
- Richter, A., & Koch, C. (2004). Integration, differentiation and ambiguity in safety cultures. *Safety Science*, 42, 703- 722.
- Santos, J. L. (1994). *O que é cultura*. P08.
- Silva, C.A.S., & Lima, M. L. (2004). Culturas de segurança e aprendizagem com acidentes. In J. Vala, M. Garrido, & P. Alcobia (Orgs.). *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional* (pp. 257-270). Lisboa, Ed. Colibri.
- Silva, C.M.L., & Fonseca, V.S. (2018). Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(spe), 33-49.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339-358.
- Trabalho Seguro – Programa nacional de prevenção de acidentes do trabalho – TST (2015). *A cada 15 segundos, um trabalhador morre de acidentes ou doenças relacionadas com o trabalho*. Disponível em: https://www.tst.jus.br/web/trabalhoseguro/programa/-/asset_publisher/OSUp/content/a-cada-15-segundos-um-trabalhador-morre-de-acidentes-ou-doencas-relacionadas-com-o-trabalho.
- TST (2018). Tribunal superior do trabalho. *Projeção na fachada do TST homenageará vítimas de acidentes de trabalho*. Disponível em: http://www.tst.jus.br/noticias/-/asset_publisher/89Dk/content/projecao-na-fachada-do-tst-homenageara-vitimas-de-acidentes-de-trabalho.
- Volk do Brasil (2019). *Os 6 Principais Tipos De Acidentes De Trabalho Nas Indústrias*. Disponível em: <https://blog.volkdobrasil.com.br/os-6-principais-tipos-de-acidentes-de-trabalho-nas-industrias/>.
- Weber, T. (2012). *Gestão da saúde e segurança do trabalho na indústria petroquímica: um estudo de caso*. (Dissertação de Mestrado), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Porto Alegre.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2001). *Managing the unexpected. Assuring high performance in an age of complexity*. São Francisco/Estados Unidos, JOSSEY-BASS.

THE MOTIVATIONAL FACTORS OF ADHERENCE AND NON-ACCESSION OF WORKERS TO THE SAFETY CULTURE IN THE INDUSTRY

Abstrat

The culture of work safety is a set of concepts and ideas incorporated in a company, whose objective is to promote routine actions that prevent employees from the risks that the occupation and the environment may come to involve, involving all hierarchical levels of a company organization. It must be considered that the culture of adherence to security has been an important challenge. This article aims to show what are the main factors that lead workers to adhere or not to the safety culture of a company in the industrial sector. These are social, economic, behavioral and cultural factors.

Keywords: work safety; culture; safety; motivations; companies.